

# **STRATEGIEKONZEPT: REORGANISATION DER ORGANISATIONALEN ENTSCHEIDUNGSFINDUNG DURCH KOLLEKTIVEN DECIDEMENT UND OMNIKRATIE**

## **1. Das Scheitern traditioneller Entscheidungsarchitekturen: Aufmerksamkeitsökonomie vs. Posthierarchie**

Die Fähigkeit von Organisationen und Führungssystemen, komplexe Herausforderungen tragfähig, evidenzbasiert und effizient zu lösen, leidet zunehmend unter der Erodierung klassischer Diskurs- und Entscheidungsformate. Wenn interne Debattenräume zu Schauplätzen korporativer Machtkämpfe verkommen und politische Repräsentanzlogiken die inhaltliche Arbeit überlagern, verliert die eigentliche Lösungsfindung gegenüber der Selbstdarstellung an Bedeutung. Um in hochdynamischen Märkten und komplexen Umfeldern handlungsfähig zu bleiben, bedarf es daher eines fundamentalen Paradigmenwechsels: der Transformation von aufmerksamkeitsgetriebenen Bekenntnisdebatten hin zu posthierarchischen Entscheidungsstrukturen, in denen funktionale Kompetenz, betroffenenbasierte Legitimation und kollektive Intelligenz durch eine neuartige Interaktionsarchitektur gebündelt werden.

### **1.1 Analyse des Status Quo: Die Erodierung demokratischer Diskursnormen und die Aufmerksamkeitsökonomie**

Der Philosoph Paulius Griténas legt eine profunde Kritik des Verfalls demokratischer Kommunikationsnormen vor. Seine Analyse macht deutlich, dass das Absinken der Diskurskultur keineswegs als bloßes moralisches Versagen einzelner Akteure missverstanden werden darf. Es ist vielmehr das direkte und unvermeidbare Produkt einer Aufmerksamkeitsökonomie. In dieser Struktur werden Provokation, Skandalisierung, Unsachlichkeit und stilistische Verrohung systematisch belohnt, da sie maximale Sichtbarkeit garantieren, Bekanntheitsgrade steigern und Gefolgschaften mobilisieren. Wer sich hingegen auf komplexe Lösungsansätze, differenzierte Analysen

oder inhaltliche Konsense einlässt, wird durch die inhärente Logik des Marktes um Aufmerksamkeit konsequent benachteiligt.

| Systemische Merkmale der Aufmerksamkeitsökonomie | Strategische Auswirkungen auf Entscheidungsprozesse                                      |
|--------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Prämierung von Provokation &amp; Skandal</b>  | Entwertung sachlicher Argumente zugunsten kurzfristiger Sichtbarkeit und Profilierung    |
| <b>Erhöhung der Polarisierung</b>                | Zerstörung von gegenseitigem Vertrauen, Aufweichung gemeinsamer Handlungsgrundlagen      |
| <b>Erzeugung von Hierarchien</b>                 | Trennung der Akteure in Privilegierte (Entscheidungssuchende) und eine passive Audience  |
| <b>Belohnung destruktiver Taktiken</b>           | Struktureller Konflikt zwischen persönlicher Integrität und systemischen Erfolgsanreizen |

„So What?“-Analyse: Traditionelle Versuche von Organisationen, diesen Verfall durch bloße Verhaltensappelle, ethische Kodizes („Codes of Conduct“) oder Höflichkeitsgebote zu reparieren, müssen wirkungslos bleiben. Sie versuchen, individuelles Moralverhalten innerhalb einer Anreizstruktur zu korrigieren, die destruktives Verhalten ökonomisch und sozial belohnt. Gleichzeitig birgt der Ruf nach administrativen Verboten oder restriktiver Zensur das akute Risiko, eben jene Kritikrechte, Transparenz und Diskursfreiheiten zu beschädigen, die für eine funktionierende Governance unverzichtbar sind. Solange die strukturellen Systemanreize unverändert fortbestehen, bleiben Verhaltensappelle wirkungslose Kosmetik.

## 1.2 Die posthierarchische Alternative: Vom Machtkampf zur gemeinsamen Entscheidungsfindung (Decidement)

Der nachhaltige Ausweg aus dieser Krise besteht nicht in einer Optimierung der Debattenkultur, sondern in der Etablierung des kollektiven **Decidement**. Hierbei

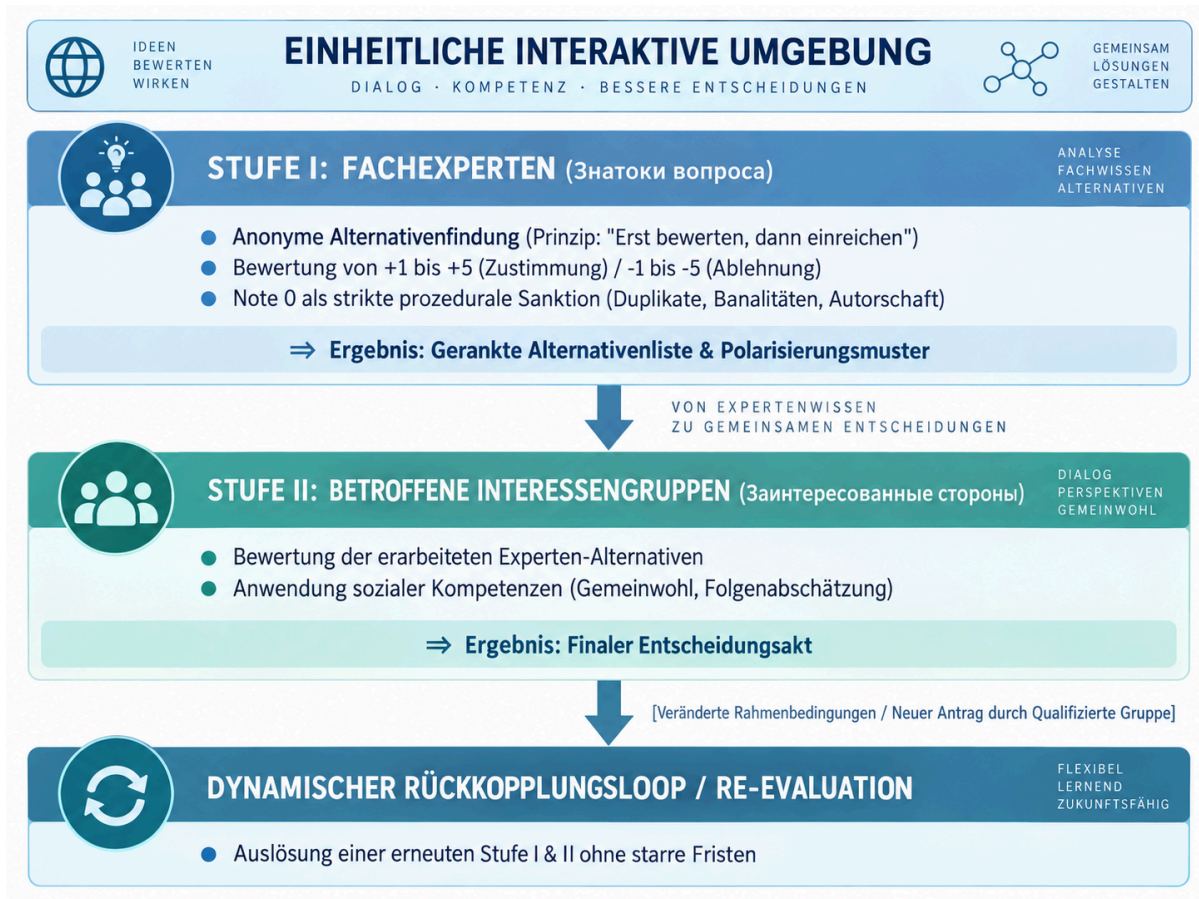
vollzieht die Organisation den Schritt weg von der klassischen Repräsentationsdebatte – dem Konkurrenzkampf um die Wahl von Vertretern, die anschließend stellvertretend Macht ausüben – hin zu einer lösungsorientierten Interaktionsarchitektur. Im Decidement arbeiten die Beteiligten nicht an der Wahl von Personen, sondern erarbeiten und wählen Entscheidungen direkt.

- **Ausschaltung der Repräsentationslogik:** Anstatt Delegierte oder Stellvertreter zu wählen, die exklusive Entscheidungsmacht aufnehmen, finden und wählen die betroffenen Akteure die inhaltlichen Lösungen selbst.
- **Überwindung der Debattendynamik:** Der Prozess kennt keine ritualisierten Oppositionskämpfe oder das Erfordernis, eigene Positionen defensiv zu verteidigen. Fremde Beiträge fungieren als Katalysator, um noch bessere Alternativen zu entwickeln.
- **Entkoppelung von Status und Macht:** Formaler Rang und Machtansprüche gewähren im Protokoll keinerlei Entscheidungsprivilegien; maßgeblich ist ausschließlich die qualitätsgesicherte Wirksamkeit des Beitrags.

Um diesen grundlegenden Paradigmenwechsel aus dem theoretischen Diskurs in eine praxistaugliche Unternehmensrealität zu überführen, bedarf es eines operationalisierbaren, zweistufigen Governance-Modells.

## **2. Der zweistufige Prozess der Omnikratie: Kollektive Intelligenz in der Praxis**

Die operative Umsetzung des kollektiven Decidement erfolgt über das Modell der **Omnikratie**. Ihre strategische Durchschlagskraft beruht auf der konsequenten methodischen Trennung von Alternativenentwicklung und Finalentscheidung. Durch diese Entkopplung wird sichergestellt, dass Fachwissen ohne politische Entwertung zur Entfaltung kommt, während die finale Auswahl durch die Betroffenenkompetenz im Sinne des Gemeinwohls legitimiert wird.



## 2.1 Stufe I: Evidenzbasierte Alternativenfindung durch Fachexperten

In der ersten Phase treten Fachexperten auf Basis ihrer fachlichen Qualifikation in einer anonymen, digitalen Interaktionsumgebung zusammen, um präzise Lösungsoptionen für eine definierte Problemstellung zu erarbeiten.

- **Prozessregel „Erst bewerten, dann einreichen“:** Um Redundanzen und Informationsüberlastung zu vermeiden, ist jeder Experte verpflichtet, die bereits im System befindlichen Lösungsvorschläge einzusehen und zu bewerten, bevor das Einreichen einer eigenen Idee freigeschaltet wird.
- **Mathematisch präzises Bewertungsschema:**
  - **Zustimmung:** Graduierte Noten von +1 bis +5 für inhaltlich konstruktive und weiterführende Ansätze.
  - **Ablehnung:** Graduierte Noten von -1 bis -5 für sachlich unzureichende oder abzulehnende Vorschläge. Es ist von zentraler Bedeutung, dass unpopuläre oder abweichende Meinungen explizit negative Noten erhalten und somit im inhaltlichen Diskurs abgebildet werden.
  - **Die Zahl Null (0) als prozedurale Sanktion:** Die Note 0 ist ausdrücklich kein neutraler Wert und keine Enthaltung. Sie fungiert als reine Systemstrafe für strukturelle Verstöße: Duplikate, Banalitäten, Aufgabenabweichungen (Scope Creep), die Bündelung mehrerer Ideen in einem Vorschlag oder den Versuch, die eigene Autorschaft aufzudecken.

- **Ergebnis:** Stufe I liefert eine transparent gerankte Liste von Alternativen. Das Protokoll macht hierbei nicht nur die Optionen mit der höchsten inhaltlichen Tragfähigkeit sichtbar, sondern legt auch Polarisierungsmuster und kontroverse Strömungen offen.

## 2.2 Stufe II: Finaler Entscheidungsakt durch betroffene Interessengruppen

Die von den Experten gewichteten Optionen bilden das exklusive Fundament für die zweite Phase. Hier übernehmen diejenigen Akteure die Führung, die von den Konsequenzen der Entscheidung direkt betroffen sind (*Заинтересованные стороны*).

Auf dieser Stufe treten rein technische Fachqualifikationen in den Hintergrund; maßgeblich sind soziale Kompetenzen: Die Betroffenen bewerten die Expertenalternativen hinsichtlich ihrer Auswirkungen auf die Gemeinschaft, den Interessenausgleich und das langfristige Gemeinwohl. Da keine Gremien, Parlamente oder gewählten Vertreter zwischengeschaltet sind, vollziehen die betroffenen Menschen den finalen Entscheidungsakt selbstständig innerhalb der Plattform.

## 2.3 Zugangsmechanismen, KI-Einstufung und die Rolle des Beobachter-Status

Der Zugang zu den Phasen erfolgt ohne subjektive Auswahlkommissionen oder bürokratische Delegierungsverfahren. Die Qualifikation wird rein aufgabenbezogen, datengestützt und objektiv ermittelt:

- **Selbstselektion & KI-Eignungstest:** Teilnehmer entscheiden selbst über ihre Mitwirkung. Ein von einer KI generierter, adaptiver Wissenstest prüft im Vorfeld die inhaltliche Vorbereitung und das Verständnis der spezifischen Aufgabenstellung.
- **Spezialisierungsgewichtung:** Historisch nachgewiesene Kompetenzen und erfolgreiche frühere Beiträge fließen als mathematischer Gewichtungsfaktor in das Notensystem ein.
- **Beobachter-Pfad:** Neueinsteiger oder Teilnehmer ohne nachgewiesene Spezialisierungsgewichtung steigen im Beobachter-Status ein. Sie geben Test-Bewertungen ab. Sobald die statistische Übereinstimmung ihrer Urteile mit den Bewertungen erfahrener Teilnehmer über einen Testzeitraum einen definierten Schwellenwert erreicht, werden ihre Noten voll gewertet und sie erhalten das Recht, eigene Lösungsinnovationen einzureichen.

Diese transparenten operativen Phasen entfalten ihre transformative Kraft jedoch erst durch die mathematisch-ethische Anreizarchitektur, die dem Gesamtsystem zugrunde liegt.

### **3. Anreizarchitektur und die Dynamik der kollektiven Weisheit**

Eine posthierarchische Governance kann nur dann stabil funktionieren, wenn die Anreizstrukturen so konstruiert sind, dass egoistisches, strategisches oder manipulatives Verhalten automatisch zu Systemnachteilen für den Einzelnen führt, während gemeinwohlorientiertes Handeln die eigene Position stärkt.

#### **3.1 Das umgekehrte Gefangenendilemma: Eigeninteresse im Dienste des Gemeinwohls**

Traditionelle Governance-Formate scheitern regelmäßig am klassischen Gefangenendilemma, bei dem individuelles Defektieren (Egoismus) das Gesamtergebnis ruiniert. Das kollektive Decidement kehrt diese Logik durch das **umgekehrte Gefangenendilemma** um.

In diesem Modell erhält ein Teilnehmer umso mehr Systempunkte und Reputation, je näher seine individuellen Bewertungen an der unabhängig entstehenden Gesamtbewertung der Gruppe liegen. Die strategische Auswirkung ist fundamental: Um den eigenen Punktgewinn zu maximieren, ist jeder Einzelne gezwungen, unvoreingenommen, fair und im Sinne der Gesamtheit zu urteilen. Wer versucht, verdeckte Partikular- oder Lobbypolitik auszudrücken, weicht von der rationalen Gesamteinschätzung ab und verschlechtert dadurch seinen eigenen Punktwert.

*Schutz nicht-repräsentierter Stakeholder:* Ein wesentlicher systemischer Effekt dieser Ausrichtung ist die automatische Erstreckung von Schutzrechten auf stumme oder nicht-repräsentierte Entitäten. Da eine unvoreingenommene, gemeinwohlorientierte Bewertung belohnt wird, kalkulieren die Teilnehmer die langfristigen Folgen für schwächere Gruppen sowie für nicht-menschliche Stakeholder (wie die Umwelt oder nachfolgende Generationen) organisch ein, da deren Vernachlässigung das Gesamtergebnis negativ beeinträchtigen würde.

#### **3.2 Funktionsseparation: Unterscheidung zwischen Mensch, Protokoll und Algorithmus**

Zur Sicherstellung absoluter Prozessintegrität und der konsequenten Entkopplung von Urteilskraft und Rechenleistung trennt das System strikt zwischen drei Systemebenen:

| Systemfunktion            | Akteur / Komponente                | Rolle und Aufgabenspektrum                                                                                                                                          |
|---------------------------|------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1. Das Protokoll</b>   | Systemregeln /<br>Governance-Code  | Legt die unveränderlichen Interaktionsregeln, die Bewertungsskalen und die mathematischen Belohnungsstrukturen fest.                                                |
| <b>2. Der Mensch</b>      | Fach- und<br>Betroffenen-Community | Liefert Urteilskraft, inhaltliche Erwägungen, soziale Werte und kreative Lösungsansätze; erzeugt kollektive Weisheit.                                               |
| <b>3. Der Algorithmus</b> | Software /<br>Determinismus-Engine | Führt rein mechanische Berechnungen aus (Aggregation, Gewichtung mit <i>веса специализации</i> ); besitzt keine Urteilskraft und legt keine Inhaltswahrheiten fest. |

### 3.3 Kantianischer Kategorischer Imperativ und das Phänomen der Emergenz

Die Arbeitsweise des Anonymitäts- und Bewertungsprotokolls setzt Immanuel Kants Kategorischen Imperativ mathematisch um: Handle und bewerte so, dass die Maxime deines Urteils jederzeit als Prinzip einer allgemeinen Gesetzgebung gelten könnte. Da der Einzelne aufgrund der strikten Anonymität nicht weiß, wie andere Akteure abstimmen, kann er sich nicht opportunistisch einer Mehrheit anpassen. Er muss nach objektivierbaren, allgemeingültigen Maßstäben urteilen.

Kollektive Weisheit wird in diesem Modell nicht vordefiniert. Sie **emergiert** als Resonanzphänomen aus der mathematischen Überlagerung unabhängiger, anonymer Einzelurteile. Wichtig ist hierbei die scharfe Abgrenzung zu sogenannten Prognosemärkten (*Prediction Markets*): Während Prognosemärkte passive Vorhersagewerkzeuge sind, um ein bereits existierendes, externes Zukunftereignis zu erraten, ist das kollektive Decidement ein aktiver, generativer Governance-Motor. Der

optimale Handlungspfad wird durch den Bewertungsakt selbst überhaupt erst erschaffen und legitimiert.

Diese mathematisch-ethische Absicherung ermöglicht es Organisationen, Decidement als praxistaugliches Steuerungsinstrument direkt in ihre operative Praxis zu verankern.

## **4. Strategischer Implementierungsleitfaden für Organisationen**

Die Einführung von Decidement und Omnikratie setzt keine staatlichen Verfassungsreformen voraus. Das System lässt sich agil, modular und unmittelbar in Unternehmen, Netzwerken und Kommunen verankern.

### **4.1 Anwendungsfelder, iterative Zyklen und dynamische Entscheidungskorrektur**

Das Anwendungsfeld des Decidement beschränkt sich nicht auf die fundamentale Strategiewahl. Auch die nachgelagerte operative Ausführung – wie die Mittelallokation, die Bestimmung von Ausführungsverantwortlichen und die fortlaufende Qualitätskontrolle – wird in zweistufigen Decidement-Zyklen organisiert.

*Operative Führungsgrenze (Verhinderung von „Leadership Overwrite“):* Bei der Ausführung bleibt die Rechenschaftspflicht und Ausführungsverantwortung bei den dafür designierten Rollen (z. B. Projektleiter, Executive Leads). Jedoch gilt das Prinzip: Die Ausführungsverantwortung gibt den Implementierenden nicht das Recht, die beschlossene strategische Ausrichtung eigenmächtig abzuändern. Ein politisches Übersteuern („Leadership Overwrite“) durch das Management wird prozedural ausgeschlossen.

*Dynamische Entscheidungskorrektur:* Da Beschlüsse unter spezifischen Umweltbedingungen getroffen werden, gilt: Eine Entscheidung ist nur so lange optimal, wie die Rahmenbedingungen stabil bleiben. Ändern sich die externen Parameter, greift ein dynamischer Re-Evaluationsmechanismus: Jeder Teilnehmer kann jederzeit die Wiederaufnahme des Prozesses beantragen. Sobald eine qualifizierte Mindestanzahl von Akteuren diesen Antrag stützt, startet der zweistufige Decidement-Prozess ohne bürokratische Fristen neu.

### **4.2 Fahrplan zur Einführung posthierarchischer Entscheidungsstrukturen**

Für die Transformation zur posthierarchischen Governance können Organisationen auf bestehende Infrastrukturen wie das *METACON*-Projektportfolio und die Plattform *omnicracy.net* zurückgreifen. Der Ablauf gliedert sich in sechs chronologische Schritte:

1. **Identifikation von Pilotbereichen:** Auswahl komplexer, potenziell konfliktreicher Handlungsfelder (z. B. Budgetverteilung, Technologiewahl, Strategieberatung), in denen traditionelle Diskursformate festgefahren sind.
2. **Bereitstellung der digitalen Protokoll-Infrastruktur:** Einbindung der neutralen Plattformumgebung (*omnicracy.net*) zur Sicherstellung von Anonymität, algorithmischer Auswertung und Regelkonformität.
3. **Aufgabenformulierung & Rollenabgrenzung:** Präzise Definition der Problemstellung sowie Trennung der Beteiligten in Fachexperten für Stufe I und betroffene Akteure für Stufe II.
4. **Durchführung von Stufe I (Alternativenentwicklung):** Freischaltung des Expertendiskurses unter Anwendung des Prinzips „Erst bewerten, dann einreichen“, der KI-Eignungstests sowie der automatischen Sanktionierung von Redundanzen durch die Note 0.
5. **Durchführung von Stufe II (Finalentscheidung):** Bewertung und finale Auswahl der gerankten Optionen durch die betroffenen Interessengruppen auf Basis sozialer Folgenabschätzung.
6. **Verankerung dynamischer Review-Schleifen:** Etablierung des Antragsrechts auf Prozesswiederholung bei geänderten Rahmenbedingungen zur Sicherung einer kontinuierlichen organisationalen Adaptivität.

Durch die konsequente Umsetzung dieses Leitfadens vollziehen Organisationen den nachhaltigen Wandel von aufmerksamkeitsgetriebenen Machtkämpfen hin zu einer hochproduktiven, algorithmisch unterstützten Humangovernance.